

企業の成長のために インターンシップを最大限 活用するためのプログラムの 作り方

和歌山大学 協働教育センター
キャリアセンター

木村 亮介

費用対効果は見合っていますか？

たとえば

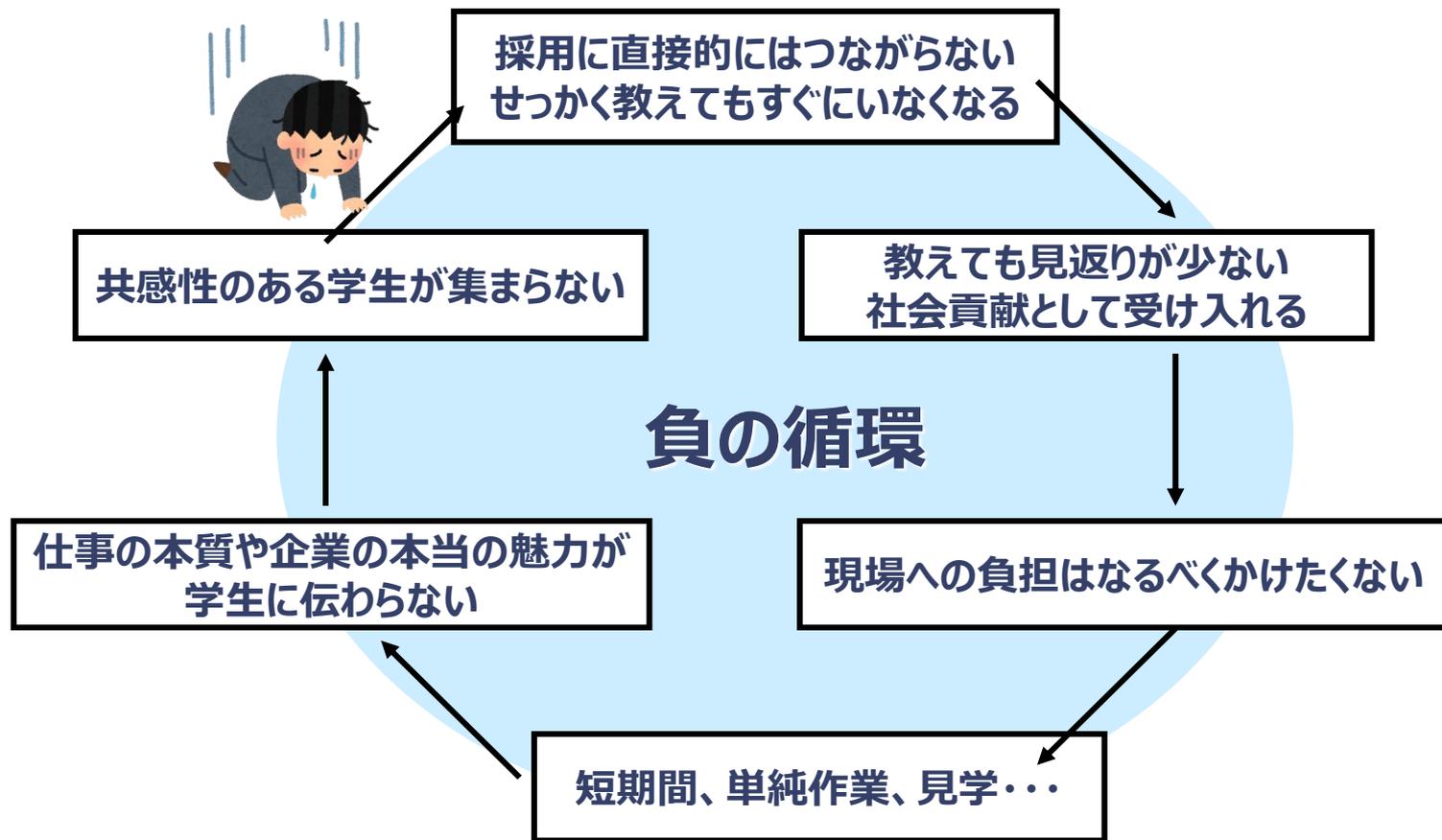
- ・採用につながっている
- ・職場の活性化につながるし、手間もそれほどかからない

などであればOKかもしれません。

しかし、、、

- ・採用につながるような人材が来ない場合は・・・？
- ・手間(負担)のほうが重くなっている場合は・・・？

インターンシップ負の循環...



なぜか？

採用につながりにくい理由

- ・インターンシップを選ぶ段階では、業界・企業等の知識が少ない
→学生が知らない企業・分野には応募しづらい
- ・インターンシップを選ぶ段階では、志望企業を絞っていない
→「入社したい」という学生が参加してくるわけではない

手間ばかりかかる理由

- ・ただ日常業務の体験をするだけなら、社員がやったほうが早い
→教える時間だけ仕事が進まない

手間をかけない
(現場に負担をかけない)方法は？

グループワーク型

(セミナー型)



※本来のインターンシップではない

実習生同士でグループを組み、仮想の
仕事体験シミュレーションや課題解決企
画・新事業企画提案などに取り組む。

採用活動(PR・母集団確保)の一環として、中堅・大企業に
多い。

傾向	
期間	1～5日程度
参加人数	20～30人
難易度	★★★☆☆
社員との交流	★★☆☆☆
実施場所	会議室

【メリット】

- ・見学・座学型、**体験型よりも**仕事の**創造性**をアピールできる
- ・**人事**担当部署のみでも対応可能
- ・リスクがほとんどない
- ・**活用次第で**アイデアが**事業発展**につながる可能性がある

【デメリット】

- ・人事担当部署の負担が大きい
- ・採用につながらなければメリットがあまりない
- ・**一面的な理解**によるミスマッチの可能性

例)

日数	内容
1日目	オリエンテーション 会社・業務説明
2日目	考え方レクチャー テーマ発表 グループ分け グループワーク
3日目	グループワーク
4日目	中間発表 グループワーク
5日目	提案発表 評価・フィードバック 社員交流会

見学・座学型

(セミナー型)

※本来のインターンシップではない



社内見学やレクチャー中心。

社員へのインタビューや座談会中心のプログラムも。

採用活動(PR・母集団確保)の一環として、中堅・大企業(金融機関)など。

傾向	
期間	1～5日間程度
参加人数	10～30人
難易度	★☆☆☆
社員との交流	★☆☆☆
実施場所	会議室・各職場

【メリット】

- ・短時間でより多くの学生に自社の概要を知ってもらえる
- ・人事担当部署のみでも対応可能
- ・リスクがほとんどない

【デメリット】

- ・数時間だけの会社説明会よりも時間・労力コストがかかる
- ・採用につながらなければメリットがほとんどない
- ・表面的な理解によるミスマッチの可能性

例)

日数	内容
1日目	オリエンテーション 会社(業界)説明
2日目	各事業・業務説明
3日目	店舗見学 社員インタビュー

そもそも…

「仕事」をしないのであれば、
「インターンシップ」
ではない

「インターンシップ」とは基本的に…

「正社員 (職員)が行う 仕事を経験する」こと

どうするか？



インターンシップ活用領域 ＝長期視点での投資

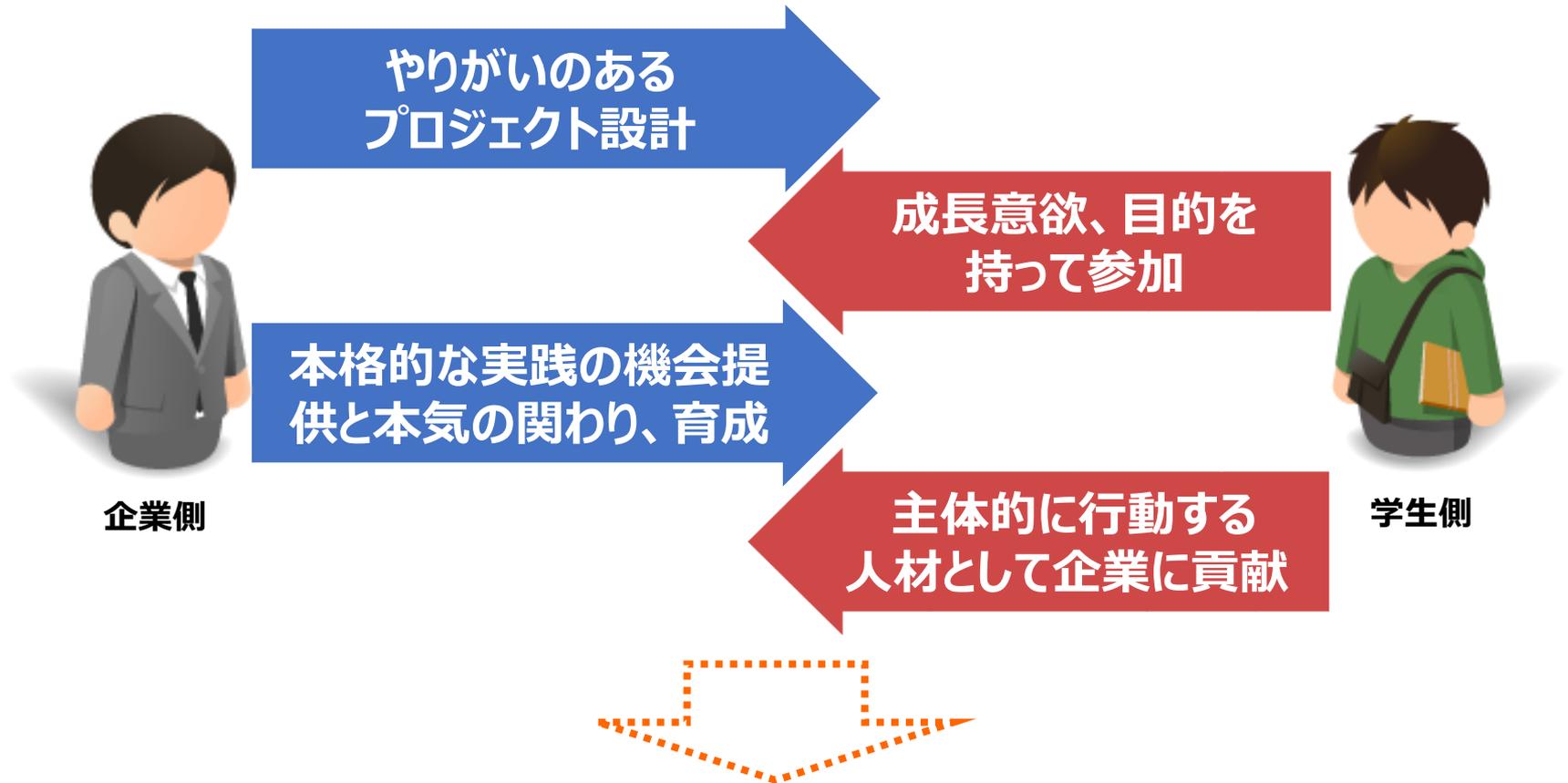
緊急性 (日常性)	緊急性 高	緊急性 低
重要性 高	「第1領域」 既存業務の マネジメント <small>(管理職・平社員)</small>	「第2領域」 経営革新 人材育成 <small>(社長・管理職・平社員)</small>
重要性 低	「第3領域」 既存業務の ルーティン <small>(バイト・パート・平社員)</small>	「第4領域」 慰労 奉仕

現場理解のステップ

中長期的に会社の
将来を切り拓いて
いくための
**戦略的強化・
挑戦領域**

- 第1or3領域(社員の基幹業務)の体験を踏まえて、第2領域の**経営改善・革新**につながるプロジェクトを進める
- 社員の**人材育成トレーニング**として、インターン生を育てる
- 社会全体で**イノベーティブな人材**を育成し、**採用**につながる可能性も

好循環を生み出すには？



深く知った上での就職・採用

① 経営革新・改善の推進

実践型

今後を見据えて取り組みたい**新規事業**や**業務改善**など、社長・社員が持っている**仮説**を元に、インターン生と共に考えながら**実行(検証)**する。

⇒取組結果の成功・失敗に関わらず、仮説を検証できる。チャレンジする文化を醸成。学生も成長する。

「アイデアはあるけどなかなか手が回らない事」ありませんか？

Ex)

商品・サービス開発、テストマーケティング、ニーズ調査、新分野の販路開拓
製造現場改善、総務部門等の業務改善、外国人対応、海外市場調査

企業のステージに合わせた活用法



実践型

(本来のインターンシップ)

商品開発や店舗運営、営業・販路拡大、業務改善など**正社員同等**の責任ある仕事を実践するスタイル。**仮想ではなく**事業上の実際の課題・目標に対して、一定期間内で成果（物）を出すプロジェクト型もある。

※海外では主流だが、日本では少ない

傾向	
期間	20日～数ヶ月程度
参加人数	1～5人
難易度	★★★★
社員との交流	★★★★
実施場所	職場・社外

【メリット】

- ・**事業発展**につながる取組が可能
- ・**人材育成のトレーニング**ができる
- ・会社規模ではなく**仕事の魅力**で興味を持ってもらえる可能性がある
- ・**適性・共感性**の高い人材の判断・育成が可能

【デメリット】

- ・受入部署の**時間・労力**コストが大きい
- ・効果的な**プロジェクト設計・フォロー**が必要
- ・顧客接点や機密上の**リスク**等がある

例)

日数	内容
1日目	会社説明・社内見学
2～5日目	社員・顧客ヒアリング調査
6～10日目	業務改善点洗い出し 改善策(仮説)立案
11～15日目	改善策試行 検証・修正
16～20日目	改善策導入・実行 検証・成果測定 成果報告



体験型

業務理解のために、短期間**正社員の仕事**を見学・補助したり、仮想の仕事に取り組むなど、**基礎的な作業**を中心に、**実際の職場**を体験するスタイル。

※少人数制。中小企業に多い。



傾向	
期間	5～10日間程度
参加人数	1～3人
難易度	★★☆☆
社員との交流	★★★☆☆
実施場所	職場

【メリット】

- ・実践型より**短時間**でセミナー型より実際の仕事現場を知ってもらえる
- ・指導担当社員にとって**人材育成訓練**ができる
- ・実習中は**人事担当部署**の負担が少ない
- ・セミナー型より深い関係性ができる

【デメリット】

- ・受け入れられる人数が限られる
- ・**受入部署**の時間・**労力**コストがかかる
- ・**採用につながらなければ**メリットが少ない
- ・顧客接点や機密上のリスク等がある

例)

日数	内容
1日目	会社説明・社内見学 商品理解
2日目	個人向け店舗 業務説明 パンフレット整理・データ入力
3日目	個人向け店舗 データ入力・ロビー対応
4日目	法人営業部 業務説明・営業同行
5日目	法人営業部 営業同行

②人材育成力の向上

実践型

体験型

インターン生を育成するプロセスを通じて、若者（特に**新卒**）を育成する際の**ノウハウ**を蓄積したり、**指導担当者**の**経験値**を高める。
⇒普段の業務の整理・見直しの機会にもなる。

特にこれから新卒を受け入れる会社・部署・担当者にオススメ

若者の意欲と力を引き出し、「主体的な人材」として戦力化する
コーチング力・ファシリテーション力の向上

③ 共感性の高い人材の採用

(会社名・会社規模よりも) インターンシップの**内容**に**魅力**を感じて参加した学生が、**やりがい**のある取組に参画し、**成長**する経験を通じ、お互いに**実態**と**希望**を分かった上で、**ミスマッチ**が起こりにくい採用につながる。

⇒別の会社に就職した後、戻ってくる場合もある。

必ずしも直結するわけではないので長期的視点で継続を

特に…会社の「次の一手の創造」に参画することで会社の将来を担う当事者意識が高まる

参加する学生の動機の違い

<p>体験型 (短期)</p>	<p>(仕事体験を通じて)</p> <ul style="list-style-type: none">• 社会のこと、働くことについて知りたい• 業界、職種、企業について知りたい• 社会人としてのマナーを身につけたい
<p>実践型 (長期)</p>	<p>(実践的な仕事経験を通じて)</p> <ul style="list-style-type: none">• 成長したい、自信をつけたい• 自分の力を試したい• 将来やりたいこと、なりたい姿を見つけたい

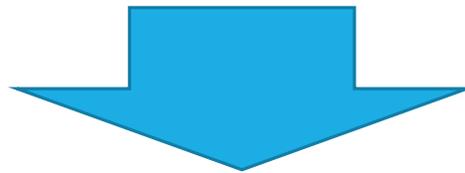
実践型を求める学生の方が
向上心が高い傾向



より小規模な組織(企業)ほど チャンスになる

- ・大きな組織はリスクテイクが難しいので実践型を導入しづらい (必要性も低い)

- ・新卒採用のピーク時期と夏休み中のインターンシップ準備・募集をする時期が重なるので、新卒採用を多く行う組織は時間を割きにくい。 (採用主目的だと効率も悪い)



やりがいのあるインターンシップに挑戦したい学生にとって
貴重なチャンスになる

⇒ 1・2年生も、春休み(2~3月)も受け入れるとさらに貴重に

副次的な効果と工夫

- **社会貢献・教育貢献** → 大学教育の意図、地域・業界で必要な人材像とのすり合わせ・明確化
- **会社PR** → インターンシップ参加者以外にも伝わる工夫（インターンシップ募集要項・学生視点での会社PRシート等）
- **大学との連携強化** → インターン生の成長・体験談が会社のイメージになる、ゼミ教員とのコンタクト
- **社内活性化・MVアップ** → 社員との交流機会、各社員へのヒアリングを組み込む、会社PRシート作成等
- **業務整理・見直し** → 業務一覧表（職務分掌表）作成、マニュアル化

プログラム設計・ 受入体制

目的は何ですか？

- ① 経営革新・改善の推進
- ② 人材育成力の向上
- ③ 共感性の高い人材の採用

副次的目的は何ですか？

- 社会貢献・教育貢献 → 大学教育の意図、地域・業界に必要な人材像とのすり合わせ・明確化
- 会社PR → インターンシップ参加者以外にも伝わる工夫（インターンシップ募集要項・学生視点での会社PRシート等）
- 大学との連携強化 → インターン生の成長・体験談が会社のイメージになる、ゼミ教員とのコンタクト
- 社内活性化・MVアップ → 社員との交流機会、各社員へのヒアリングを組み込む、会社PRシート作成等
- 業務整理・見直し → 業務一覧表（職務分掌表）作成、マニュアル化

（3つの視点がつながるプログラムが理想）

①

ビジョン（会社・事業の将来像）

現状（ビジョンに対して）

戦略上強化・挑戦したい領域(取組)

その中でインターン生にできそうなこと

プロジェクト候補

テーマ	目標	期間

インターン生 = 新卒社員（-採用選考-内定者研修-勤務日数）×期間限定

②

育成力を強化したい部署・社員

どうなしてほしいか？期待する育成力

インターン生の成長目標・テーマ候補

どのレベル(〇〇ができる)まで育てるか	期間

【プロジェクト設計チェック】

【テーマ設定のポイント】

- 企業視点
- 経営戦略上必要な課題設定（学生のためだけに用意するものではない）
 - 大まかな仮説があり、仮説検証を繰り返す必要がある（検証・改善の余地がある）
 - 専門的に指導できる人がいる（社外でも可）

学生視点

- 興味のある学生がいそう
- できる学生がいそう

【学習効果・成長を促進するポイント】

- 仕事（業務）の全体像や意義が理解できる
→顧客（取引先）との接点、仕事の背景説明など
- 主体的に創意工夫できる余地がある
→レベルに応じたステップ（ハードル）がある
- 思考・行動に対するフィードバック(FB)が得られる
→日報を用いた目標設定と振り返り（PDCAを回す）
- 役割が明確（狭く深く）で、測定可能な目標がある

③

(将来的に)社内でどんな役割を担う人材が必要か（採用後のイメージ）

ターゲットとなる学生像

ターゲットに訴求する(採用につなげる)戦術

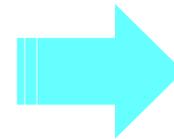
インターンに応募してもらうには？（内容・PRの工夫）	インターンで経験しておいてもらいたいことは？（魅力を感じるポイント）

目的に応じたテーマ設定

目的は何ですか？

□①**経営革新**・改善の推進

□②人材**育成力**の向上



各質問欄へ

□③共感性の高い人材の**採用**

→ 3つの視点を考慮し、全てがつながる領域がベスト

+ 副次的目的は何ですか？ →工夫の考慮

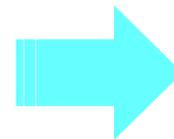
テーマ設定のポイント

企業視点

- **経営戦略上**必要な課題設定（学生のためだけに用意するものではない）
- 大まかな**仮説**があり、仮説検証を繰り返す必要がある（検証・改善の余地がある）
- **専門的に指導**できる人がいる（社外でも可）

学生視点

- **興味**のある学生がいそう
- **できる**学生がいそう



具体的にターゲットとなる学部・ゼミなどを**大学側と相談**

学生の成長・学習効果を高めるポイント

(キャリア教育としての期待)

□仕事（業務）の全体像や意義が理解できる

✓顧客（取引先）との接点、仕事の背景説明など

□主体的に創意工夫できる余地がある

✓レベルに応じて壁にぶつかるようなステップ（ハードル）がある

□思考・行動に対するフィードバックが得られる

✓日報を用いた目標設定と振り返り（PDCAを回す）

✓担当者から「思考方法」「行動習慣」に対してフィードバック

□役割が明確(狭く深く)で、測定可能な目標がある

インターンシップによる学びの深さ

知識(社会で必要な知識)	マナー
	業界・会社の構造
	事業内容・業務内容
	仕事の進め方・ビジネス知識
	専門分野の知識(座学との往還)
	新たな知の創造

能力(適性・成長・社会人基礎力)	適性検査
	学生の間で比較
	社会人との比較
	実力を試す(失敗・挫折経験)
	試行錯誤して課題を乗り越える
	イノベーション

価値観(進路選択のための興味・仕事観)	働いている人のやりがいや苦勞を知る
	実体験から感じるやりがい・苦勞
	働く意味
	人生観・哲学

深さ・抽象化(帰納)



深い部分までたどり着くには、深い経験を積むための**時間**と**思考**(目的意識・内省・フィードバック)が必要

学生が育つために前提となる考え方

- 「本物」(リスクをかけた責任あること)の仕事に、本気で立ち向かい壁にぶつかることで、学習意欲・自己変化が生まれる
- 全て(自分の人生・身の回り・会社・社会)に対して「当事者意識」を持つことで、「主体性」が生まれる→「公共心」にもつながる
- ビジネスの基本は「顧客視点」=どんな場面でも(就活でも)欠かせない「相手視点」で考えること(共感性・他者認識)
- 誰か(顧客・会社・世の中)の「役に立つこと」=やりがい。自分の役に立てることを探し、役に立てる力をつけること。
- 絶対的な「正解」はない。自ら考えて行動し試してみること。「魚」(答え)を与えるのではなく「釣り方」を教える。
- 「学ぶこと」・「働くこと」・「生きること」をつなげて考える

成果・成長を最大化するためのスタンス

受入企業

- すぐに出来なくても長い目で“愛をもって”育てる
- 主体的・自立的に“考動”していけるように、思考・行動方法を教える
- “社会人の常識”はゼロという前提で教える(事前指導はしますが…)
- インターン生の人生にとって価値があるようにフィードバックをする
- 第三者(コーディネーター等)を活用する

インターン生

- “お客さま”ではなく、“会社の一員”として責任を持って会社に貢献する
- 自分から考えて動く(訊く・調べる・報連相する・提案する)
- まずは素直に受け入れ、やってみる
- お世話になる人への感謝
- 今後の人生の糧となるようにチャンスを掴み、(応用可能な)“学び”につなげる
- 第三者(コーディネーター等)に相談する

現状

概要

目標

ビジョン

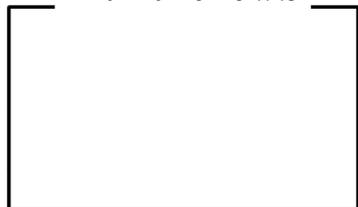


	Step0	Step1	Step2	Step3
時期	実習前			
コンセプト				
成果・成長目標				
行動内容				
関係者の役割				

役割分担表

立場	名前	役割 (所属/職名)
責任者		監督 (校長/教頭)
担当者		上司、教員等 (担任)
サポート		業務経験者・先輩 (実習生)
専門員		専門知識の提供 (指導員)
その他		

コミュニケーション体制



育成方針



リスクマネジメント

想定されるリスク	予防策・対応策

条件・備考

--

目標設定

定性目標	
定量目標	測定可能なもの 【挑戦】 【基本】 【必達】

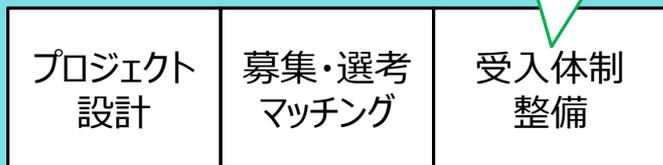
学生の成長 目標	学生が考えた目標とすり合わせる
社内への波及効果	人材育成ノウハウ チャレンジする風土の醸成など
社会への波及効果	地域・業界・顧客(受益者) へのインパクトなど 将来の可能性を含めて

インターンシップのプロセスとポイント

- ・受入目的を明確化する
- ・プロジェクトや事業のゴールを描く
- ・仕事の条件・ルールを明確化する
- ・定期的に情報共有できる仕組みをつくる
- ・社内でチーム編成、役割分担をする

- ・成果を出すために必要な考え方やスキル、人脈などの提供
- ・学生の思考、行動に対するフィードバック

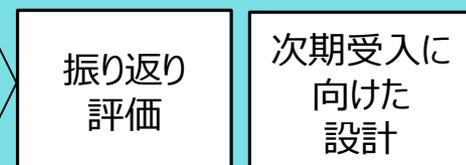
開発期



運用期



評価期



- ・企業の経営戦略上、必要な課題、業務の設計
- ・対象とすべき人材の定義

- ・動機づけと目的意識の明確化
- ・目的・目標、ゴールイメージのすり合わせ
- ・取り組み条件、ルールなどの確認

- ・継続的に社内の仕組みとして導入していくための展開を検討
- ・外部の意見や視点を獲得

プログラム例(20日間の場合)

	月	火	水	木	金
1週目	日常業務体験			市場調査	
2週目	市場調査		企画検討		
3週目	企画実施（仮説検証）				
4週目	検証結果を踏まえたまとめ			企画の最終発表	

補足)

採用につなげるた
めに再確認したい
基本的なこと

採用につなげるために再確認したい 基本的なこと

□ターゲットに合った内容か？

「素人が短期間でもできること」ではなく、
「大卒を採用したら担ってもらうべき役割」という視点で

EX) 実習内容：配線組立作業

でも大卒を採用するなら入社後は制御盤設計業務
→ならば、実習内容も制御盤設計業務に

生産管理なら改善
(委員会)活動等
ホテルならマネジ
メント業務等

採用につなげるために再確認したい 基本的なこと

□大学生の二一ズを考慮しているか

- 専門知識を活かせそうな分野の仕事（特に理系）
- 大学ではできないこと = リアルな仕事

□ターゲットが興味を持つ表現になっているか

- 仕事内容がイメージできるか（使う技術など）
- 他社との違いが分かるか（差別化）

Ex) CADを用いた
制御盤の設計業務

実習内容表現例

□包装メーカーの実習内容表現例

- 工場作業・・・×（大卒を求めてない）
- 包装資材開発業務・・・×（伝わらない）
- 「日本の技術を世界へ伝える**新商品の開発**（免振パッケージ）」
- 説明「半導体やips細胞などの高精度な製品を輸出するためには、輸送時の振動からモノを守るパッケージが必要です。業界初のチャレンジを続けてきた当社が、日本の高度なものづくりを海外に伝えるための商品開発に取り組みます。その開発のため、材料選定、振動試験機による実験・分析、サンプル制作、営業資料作成、顧客への提案まで全て実践できます。」
- 「製品開発をしたい」化学系分野の院生が参加

実習 テーマ

- 「キャッチコピー」
- 1～2行に収まるか
 - 他のインターンシップと差別化されているか
 - 学生がピンとくる表現か
 - 単にやること(業務)の説明になっていないか
 - 社会的意義・社内の重要性などで魅力づけしているか
 - 抽象的・一般的過ぎないか(何をやるか分かるか)

実習内 容

- 「魅力+具体性」
- 具体的に何をするか学生がイメージできるか
 - 何のために(社会的・社会的に)するか分かるか
 - 未定の事柄は、具体例が示されているか

こんな人に オススメ

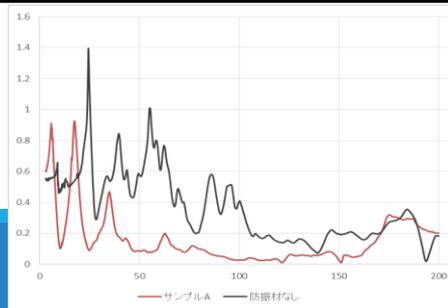
- 「ターゲット」
- ターゲットとなる学生が「自分のことだ」と思う表現か
 - 差別化されているか(抽象的すぎないか)
 - 会社の希望・条件だけになっていないか
 - 興味分野、志向、成長欲求、キャラなど各視点で考慮

得られるも の

- 「ニーズ」
- ターゲットの学生が得たいものに対応しているか
 - 差別化されているか(抽象的すぎないか)
 - 成果・実績の視点
 - 進路選択の視点
 - 自己成長の視点
 - 専門分野・研究の視点

例)

実習テーマ	日本の技術を世界へ伝える新商品の開発 (免振パッケージ)
実習内容	半導体やips細胞などの高精度な製品を輸出するためには、輸送時の振動からモノを守るパッケージが必要です。業界初のチャレンジを続けてきた当社が、日本の高度なものづくりを海外に伝えるための商品開発に取り組みます。その開発のため、材料選定、振動試験機による実験・分析、サンプル制作、営業資料作成、顧客への提案まで全て実践できます
こんな人にオススメ	<ul style="list-style-type: none">・精密物質、光メカトロニクス、環境デザイン、教育学部(理系)などの人・理系の強みを活かして文系就職(営業)を考えている人・日本のものづくりを支える技術に興味がある人
得られるもの	<ul style="list-style-type: none">・自ら実験をし、その結果の分析から商品化するまでの一連のプロセスを実践・自分の手で「日本のものづくりを支える商品を世に生み出した」という実績・実際にどんな顧客に役に立つのか直接話をして体感する機会



工場内の衛生度をより高めたい
工場長・品質管理担当者様へ

振動試験機

買物対策の切り札

穴が無いから
傷みやすい

軽いから
積み重ねやすい

フリーサイズだから
設置のレイアウトに都合がよい

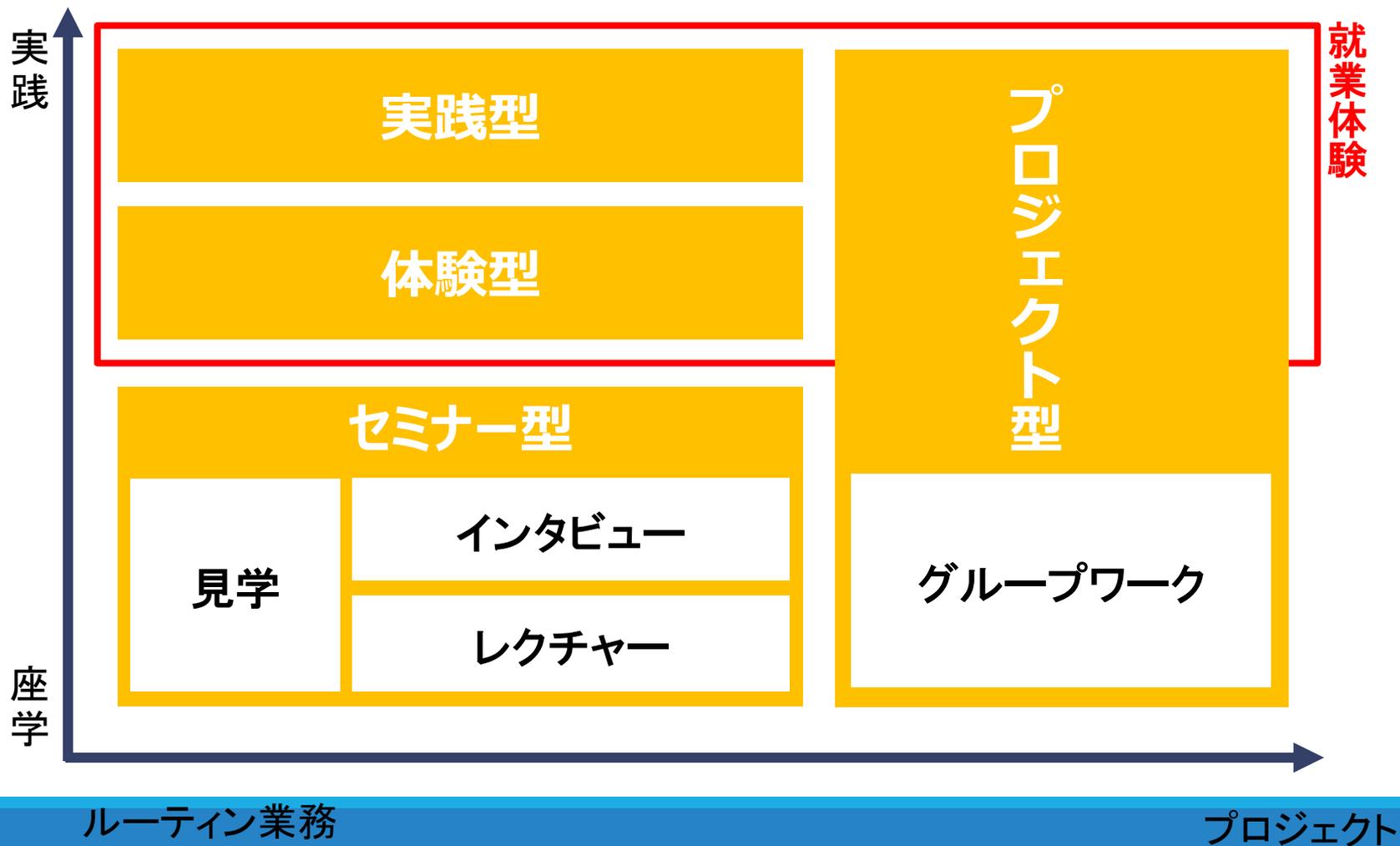
下板が無いから
積み重ねやすい

フリーサイズだから
設置のレイアウトに都合がよい

詳しくは資料がほしい。詳しくは資料がほしい。詳しくは資料がほしい。

補足) インターンシップの 類似プログラム

日本におけるインターンシップの分類



グループワーク型

(セミナー型)



※本来のインターンシップではない

実習生同士でグループを組み、仮想の
仕事体験シミュレーションや課題解決企
画・新事業企画提案などに取り組む。

採用活動(PR・母集団確保)の一環として、中堅・大企業に
多い。

傾向	
期間	1～5日程度
参加人数	20～30人
難易度	★★★☆☆
社員との交流	★★☆☆☆
実施場所	会議室

【メリット】

- ・見学・座学型、**体験型よりも**仕事の**創造性**をアピールできる
- ・**人事**担当部署のみでも対応可能
- ・リスクがほとんどない
- ・**活用次第で**アイデアが**事業発展**につながる可能性がある

【デメリット】

- ・人事担当部署の負担が大きい
- ・採用につながらなければメリットがあまりない
- ・**一面的な理解**によるミスマッチの可能性

例)

日数	内容
1日目	オリエンテーション 会社・業務説明
2日目	考え方レクチャー テーマ発表 グループ分け グループワーク
3日目	グループワーク
4日目	中間発表 グループワーク
5日目	提案発表 評価・フィードバック 社員交流会

見学・座学型

(セミナー型)

※本来のインターンシップではない



社内見学やレクチャー中心。

社員へのインタビューや座談会中心のプログラムも。

採用活動(PR・母集団確保)の一環として、中堅・大企業(金融機関)など。

傾向	
期間	1～5日間程度
参加人数	10～30人
難易度	★☆☆☆
社員との交流	★☆☆☆
実施場所	会議室・各職場

【メリット】

- ・短時間でより多くの学生に自社の概要を知ってもらえる
- ・人事担当部署のみでも対応可能
- ・リスクがほとんどない

【デメリット】

- ・数時間だけの会社説明会よりも時間・労力コストがかかる
- ・採用につながらなければメリットがほとんどない
- ・表面的な理解によるミスマッチの可能性

例)

日数	内容
1日目	オリエンテーション 会社(業界)説明
2日目	各事業・業務説明
3日目	店舗見学 社員インタビュー

セミナー型について

「見学・座学型」「グループワーク型」は本来「インターンシップ」とは言いがたいため「セミナー」等として実施いただくようお願いいたします。

貴社で実施する場合、大学のキャリア教育等の一環として、産学連携での実施をオススメします。

→大学では、「PBL」として就職活動前（低学年等）の学生を対象に実施する取り組みに力を入れています。



産学協働人材育成機構

“AICE”にご参画を！

産学協働人材育成機構 “AICE”

<http://www.sneeds-b-kansai.jp/AICE/>

